

**PERSPEKTIF NILAI INDIVIDU, HUBUNGAN KERJA DAN SISTEM
KERJA KARYAWAN GENERASI Y DAN GENERASI X
DI INDONESIA**

TESIS

**Diajukan Kepada
Program Pascasarjana Magister Manajemen
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

Hollya Ester Sukmaputri

NIM : 912014003

**Program Pascasarjana
Universitas Kristen Satya Wacana
Salatiga
2016**



PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
Jl. Diponegoro 52 – 60 Salatiga 50711
Jawa Tengah, Indonesia
Telp. 0298 – 321212, Fax. 0298 321433
Email: library@adm.uksw.edu ; http://library.uksw.edu

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HOLLYA ESTER SUKMAPUTRI
NIM : 912014003 Email : hollyaester@yahoo.co.id
Fakultas : EKONOMIKA DAN BISNIS Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Judul tugas akhir : PERSPEKTIF NILAI INDIVIDU, HUBUNGAN KERJA DAN SISTEM
KERJA KARYAWAN GENERASI Y DAN GENERASI X DI INDONESIA
Pembimbing : Ir. Lieli Suharti MM., Ph.D

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar kesarjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga, 23 Juni 2016



HOLLYA ESTER SUKMAPUTRI

Tanda tangan & nama terang mahasiswa



PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS
UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
Jl. Diponegoro 52 – 60 Salatiga 50711
Jawa Tengah, Indonesia
Telp. 0298 – 321212, Fax. 0298 321433
Email: library@adm.uksw.edu ; http://library.uksw.edu

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : HOLLYA ESTER SUKMAPUTRI
NIM : 912014003 Email : hollyaester@yahoo.co.id
Fakultas : EKONOMIKA DAN BISNIS Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Judul tugas akhir : PERSPEKTIF NILAI INDIVIDU, HUBUNGAN KERJA DAN SISTEM
KERJA KARYAWAN GENERASI Y DAN GENERASI X DI INDONESIA

Dengan ini saya menyerahkan hak *non-eksklusif** kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
- ☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA**

* Hak yang tidak terbatasnya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak *non-eksklusif* kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.

** Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan alasan tertulis dari pembimbing T.A. dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 23 Juni 2016

HOLLYA ESTER SUKMAPUTRI

Tanda tangan & nama terang mahasiswa

Mengetahui

Ir. Lieli Suharti MM., Ph.D

Tanda tangan & nama terang pembimbing

HALAMAN PERSETUJUAN

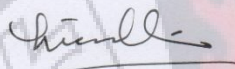
PERSPEKTIF NILAI INDIVIDU, HUBUNGAN KERJA DAN SISTEM
KERJA KARYAWAN GENERASI Y DAN GENERASI X
DI INDONESIA

Tesis

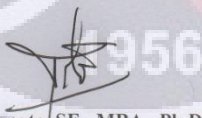
Oleh:

Hollya Ester Sukmaputri
912014003

Telah disetujui untuk diuji:
Salatiga, 15 Juni 2016



Ir. Lili Suharti MM., Ph.D
Pembimbing



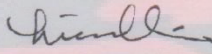
Hari Sunarto, SE., MBA., Ph.D
Kaprodik Magister Manajemen

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Perspektif Nilai Individu, Hubungan Kerja dan
Sistem Kerja Karyawan Generasi Y dan Generasi X
di Indonesia
Nama Mahasiswa : Hollya Ester Sukmaputri
NPM : 912014003
Program Studi : Magister Manajemen

Telah diuji dan dinyatakan LULUS, Rabu 15 Februari 2016

Menyetujui



Ir. Lieli Suharti MM., Ph.D

Pembimbing

Mengesahkan



Hart Sunarto, SE., MBA., Ph.D
Kaprodi Magister Manajemen

1956

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hollya Ester Sukmaputri

NPM : 912014003

Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:

Perspektif Nilai Individu, Hubungan Kerja dan Sistem Kerja Karyawan
Generasi Y dan Generasi X di Indonesia
Pembimbing : Ir. Lieli Suharti MM., Ph.D

Adalah benar-benar hasil karya saya.

Dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan atau gagasan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Apabila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, termasuk pencabutan gelar Magister Manajemen yang telah saya peroleh.

Salatiga, 15 Juni 2016

Yang memberi pernyataan

Hollya Ester Sukmaputri

MOTTO

*“Baiklah orang bijak
mendengar dan menambah
ilmu”*

Amsal 1:5a

*“Jangan Pandang Lintasan
Orang Lain, Bersyukurlah.
Ayo Pandang Ke Depan Dan
Patahkan Rekor Pribadi”*

**TESIS INI SAYA PERSEMBAHKAN
KEPADA:**

Universitas Kristen Satya Wacana

Orang Tua Saya:

*Pdt. Imanuel Suryasukma, S.Th
dan
Bumey Nyandang*

Adik - adik saya:

*Meylinda Sukmani
dan*

Roni Kurnia Sukmaputra

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul: “Perspektif Nilai Individu, Hubungan Kerja dan Sistem Kerja Karyawan Generasi Y dan Generasi X di Indonesia”. Di samping itu, atas berkat-Nya pula penulis diberi anugerah untuk mendapat banyak dukungan doa dan bantuan dari semua pihak yang terkasih, sehingga begitu besar rasa syukur dan terima kasih yang penulis rasakan. Oleh karena itu, izinkanlah penulis menghaturkan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Rektor Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW) Salatiga yang terus memberi dukungan untuk menciptakan proses belajar mengajar yang baik.
2. Ketua program studi Pascasarjana UKSW Bapak Hari Sunarto, SE., MBA., Ph.D yang telah menyediakan kesempatan bagi penulis untuk menjalani pendidikan di Magister Manajemen dan memberi dukungan yang luar biasa sehingga penulis dapat belajar dengan baik hingga menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Dosen pembimbing Ibu Ir. Lilie Suharti MM., Ph.D yang tak kenal lelah terus membimbing, mendorong dan mengarahkan penulis dalam proses penyusunan tesis.
4. Bapak Prof. Christantius Dwiatmadja SE., ME., Ph.D dan Bapak Harijono, SE., MAF., Com(Hons)., Ph.D selaku dosen penguji yang telah bersedia memberi saran dan kritik kepada penulis demi terus menyempurnakan penulisan tesis.
5. Semua dosen dan staff administrasi yang tak kenal lelah terus menyediakan waktunya bagi penulis untuk membantu penulis menempuh pendidikan di program Magister Manajemen hingga proses penyelesaian tesis.

6. Kedua orang tua yang dianugerahkan Tuhan bagi penulis, Pdt. Imanuel Suryasukma, S.Th dan Bumey Nyandang yang dengan penuh kasih, perjuangan, tetesan keringat dan air mata tak segan-segan memberi dukungan doa, semangat, motivasi hingga materi agar penulis boleh mendapat kesempatan menempuh pendidikan yang lebih tinggi di Magister Manajemen dan dapat sampai kepada tahap penyelesaian penulisan tesis.
7. Kedua adik penulis yang dikirim Tuhan sebagai salah satu sumber sukacita, penyemangat saat penulis bersedih, penopang saat penulis terjatuh dan pendoa saat penulis berjuang, yaitu Meylinda Sukmani dan Roni Kurnia Sukmaputra.
8. Sahabat-sahabat terkasih yang selalu mendampingi dan memberi warna-warni kehidupan kepada penulis sehingga penulis tidak pernah merasa sendiri berjuang dan dapat terus bersemangat, yaitu Jelly Touselak, Abraham Manuasa, Dea Heidy Lovirea, Yenny Berlianita Sulistyanti, Edo Prasetyo Chabdi Putro, Nunung Kusuma Wardhani, Ryan Andhitya Novelino, Okky Hermawan Jaya Ramadaey Bangsa, Bobby Givanka, Samuel Martono, teman-teman Magister Manajemen UKSW angkatan XXIV dan seluruh teman-teman Magister Manajemen UKSW.
9. Dan semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam penulisan tesisi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Melalui ucapan terima kasih ini, penulis turut mengirimkan doa agar semua kebaikan Bapak/Ibu, Saudara/Saudari dapat dibalas oleh Tuhan melalui kesehatan, umur panjang, sukacita dan damai sejahtera.

Salatiga, Juni 2016
Penulis

Hollya Ester Sukmaputri

KATA PENGANTAR

Setiap karyawan tentu tidak dibiarkan bekerja dengan sendirinya. Organisasi pasti terus melakukan pengelolaan agar apa yang karyawan kerjakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dan dapat mencapai tujuan tersebut. Akan tetapi, karyawan memiliki berbagai perspektif yang berbeda satu sama lain dan bahkan berbeda dengan perspektif yang dimiliki organisasi. Bila karyawan dengan berbagai perspektif dikelola dengan cara yang sama, tujuan yang ingin dicapai diragukan dapat tercapai dengan baik.

Karena itu, organisasi perlu mengetahui perspektif karyawan di organisasi, termasuk karyawan generasi Y dan generasi X khususnya di Indonesia, baik perspektif mengenai nilai individu, hubungan kerja dan sistem kerja. Dengan mengetahui perspektif yang karyawan generasi Y dan generasi X miliki, organisasi dapat menyesuaikan cara pengelolaan apa yang tepat untuk digunakan agar hasil yang diinginkan dapat tercapai secara optimal.

Penulis menyadari bahwa terdapat banyak kelemahan dan kekurangan dalam tesis ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang dapat semakin menyempurnakan tesis ini. Penulis juga menyadari bahwa di dalam penulisan tesis ini begitu banyak bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak, Maka dari itu, penulis mengucapkan terima kasih.

Salatiga, Juni 2016

Hollya Ester Sukmaputri

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perspektif karyawan generasi Y dan generasi X di Indonesia pada nilai individu, hubungan kerja dan sistem kerja. Perspektif pada nilai individu adalah mengenai kreatifitas, etika, adaptasi, kecepatan kerja, makna pekerjaan, dan *learning style*. Adapun perspektif pada hubungan kerja adalah mengenai *teamwork*, metode komunikasi, tipe kepemimpinan dan loyalitas. Sedangkan perspektif pada sistem kerja adalah mengenai pelatihan, *feedback*, *job enrichment*, promosi, rotasi kerja, kompensasi, instruksi pekerjaan yang perlu dilakukan, keterlibatan dalam pengambilan keputusan manajemen, *work-family balance*, dan fleksibilitas jam kerja.

Terdapat 175 karyawan generasi Y dan 84 karyawan generasi X di Indonesia yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasil yang didapat adalah bahwa karyawan generasi Y dan generasi X memiliki perspektif pada nilai individu, hubungan kerja dan sistem kerja yang sama, dimana mereka cenderung memiliki kreatifitas, menjunjung etika, mudah beradaptasi, kurang memiliki kecepatan kerja, mementingkan makna pekerjaan, memiliki *learning style* dimana senang mempelajari suatu hal secara bertahap, senang bekerja dalam *teamwork*, melakukan metode komunikasi langsung tatap muka, senang dengan tipe kepemimpinan partisipatif, ingin menjalankan pelatihan dengan metode konvensional, ingin mendapatkan *feedback* secara langsung segera setelah pekerjaan dilaksanakan, ingin menjalani *job enrichment*, bersedia menunggu promosi sesuai keputusan organisasi, mendukung rotasi kerja, puas dengan kompensasi yang ada, ingin mendapatkan instruksi untuk melakukan pekerjaan secara bertahap, ingin terlibat dalam pengambilan keputusan manajemen, mendukung *work-family balance*, dan fleksibilitas jam kerja.

Kata Kunci : Generasi Y, Generasi X, Karyawan, Perspektif, Nilai Individu, Hubungan Kerja, Sistem Kerja.

ABSTRACT

The aim of this research is to identify the perspective of employees of generation Y and generation X about individual value, work relation, and work system. The perspective of individual value is about creativity, ethics, adaptation, working speed, meaning of job, and learning style. The perspective of work relationship is about teamwork, communication method, leadership style, and loyalty. Then the perspective of work system is about training, feedback, job enrichment, promotion, job rotation, compensation, job instruction, involvement in management decision making, work-family balance, and working hours flexibility.

There are 175 respondents of generation Y and 84 respondents of generation X who participated in this research. The results showed that employees of generation Y and generation X have the same perspective on individual value, work relation and work system. They are employees who are creative, uphold ethics, adaptable, low working speed, value the meaning of job, have a learning style to learn one thing gradually, teamwork orientation, prefer face to face communication method, want to be trained by conventional method, want to get direct feedback as soon as work is completed, want to do job enrichment, willing to wait to get promotion, support job rotation, have compensation satisfaction, want to get job instruction to do work gradually, want to be involved to make management decision making, support work-family balance, and want to have working hours flexibility.

Keywords : Generation Y, Generation X, Employee, Perspective, Individual Value, Work Relation, Work System.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	i
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
UCAPAN TERIMA KASIH	viii
KATA PENGANTAR	x
ASBTRAK.....	xii
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Persoalan	8
1.3.Tujuan Penelitian.....	9
1.4.Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Konsep Generasi	10
2.1.1.Generasi <i>Tradisional</i>	11
2.1.2.Generasi <i>Baby Boomers</i>	11
2.1.3.Generasi X	11
2.1.4.Generasi Y	12
2.2. Konsep Berbagai Perspektif	13
2.2.1. Nilai Individu	14

2.2.2. Hubungan Kerja	16
2.2.3. Sistem Kerja	17
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1.Jenis Penelitian	22
3.2.Populasi, Sampel dan Sampling	22
3.3.Instrumen Penelitian.....	23
3.4.Metode Pengumpulan Data	27
3.5.Metode Analisis Data	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	31
4.1.Gambaran Umum Responden	31
4.1.1.Profil Generasi Y	31
4.2.2.Profil Generasi X	32
4.2.Hasil Penelitian	33
4.3.Pembahasan	50
BAB V PENUTUP	55
5.1.Kesimpulan.....	55
5.2.Implikasi Penelitian.....	57
5.3.Agenda Penelitian Mendatang	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.Perspektif Berbagai Generasi.....	1
Tabel 3.1.Kriteria Persyaratan Untuk Menjadi Responden	22
Tabel 3.2.Nilai Alternatif Jawaban	24
Tabel 3.3.Daftar Pertanyaan Perspektif Nilai Individu.....	24
Tabel 3.4.Daftar Pertanyaan Perspektif Hubungan Kerja.....	25
Tabel 3.5. Daftar Pertanyaan Perspektif Sistem Kerja	26
Tabel 3.6.Kriteria Nilai Setiap Aitem	29
Tabel 4.1.Identitas Responden Generasi Y.....	32
Tabel 4.2.Identitas Responden Generasi X.....	33
Tabel 4.3.Perspektif Kreatifitas	33
Tabel 4.4.Perspektif Etika.....	34
Tabel 4.5.Perspektif Adaptasi	35
Tabel 4.6.Perspektif Kecepatan Kerja	35
Tabel 4.7.Perspektif Makna Pekerjaan	36
Tabel 4.8.Perspektif <i>Learning Style</i>	37
Tabel 4.9.Perspektif <i>Teamwork</i>	37
Tabel 4.10.Perspektif Metode Komunikasi	38
Tabel 4.11.Perspektif Tipe Kepemimpinan	39
Tabel 4.12.Perspektif Loyalitas	39
Tabel 4.13.Perspektif Pelatihan	40
Tabel 4.14. <i>Feedback</i>	41
Tabel 4.15.Perspektif <i>Job Enrichment</i>	42
Tabel 4.16.Perspektif Promosi.....	42
Tabel 4.17.Perspektif Rotasi Kerja	43
Tabel 4.18.Perspektif Kompensasi	44
Tabel 4.19.Perspektif Instruksi Pekerjaan yang Perlu Dilakukan.....	44
Tabel 4.20.Perspektif Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan Manajemen	45

Tabel 4.21.Perspektif <i>Work Family Balance</i>	46
Tabel 4.22.Perspektif Fleksibilitas Jam Kerja	46
Tabel 4.23.Rekapitulasi Perspektif Nilai Individu.....	47
Tabel 4.24.Rekapitulasi Perspektif Hubungan Kerja.....	48
Tabel 4.25. Rekapitulasi Perspektif Sistem Kerja	48



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	69
Lampiran 2. Data Mentah Perspektif Generasi Y	75
Lampiran 3. Data Mentah Perspektif Generasi X	82
Lampiran 4. Hasil Uji Beda Mann Whitnet Test	82

